



# NLP

- røgelsespinde eller sund fornuft – vurder selv

## Hvad betyder "NLP" ?

Forkortelsen dækker over "Neuro Lingvistisk Programmering", hvor "Neuro" repræsenterer det vilkårlige og autonome nervesystem, hvor vi behandler vores sansebaserede oplevelser.

Vores fem sanser er:

- Den visuelle – de ting, vi ser
- Den auditive – det, vi hører
- Den kinæstetiske – det, vi føler
- Den olfaktoriske – det, vi lugter
- Den gustatoriske – det, vi smager

"Lingvistisk" – repræsenterer vores verbale og nonverbale sprog. Via sproget koder, organiserer og forsøger vi at skabe mening, så vi kan forholde os til de neurale oplevelser, som vi har registreret.

"Programmering" – repræsenterer den måde, vi forholder os til vores oplevelser på, og hvordan vi anvender vores oplevelser. Oplevelserne bliver bearbejdet, ordnet og behandlet i vort nervesystem via sanser og sproget.

## Historien om NLP's tilblivelse.

NLP pionererne John Grinder og Richard Bandler startede med at afdække, hvordan nogle exceptionelt dygtige terapeuter arbejdede dels med forandringer dels assisterede andre mennesker ud af deres kriser. Efterfølgende har de og andre forsket i erhvervslivet og ligeledes dér udviklet nyttige modeller og værktøjer.

Neuro Lingvistisk Programmering blev udviklet i 1972 af to mænd uden fagpsykologisk baggrund. Den ene, John Grinder, var og er sprogprofessor med speciale i transformationsgrammatik, og han underviste på universitetet i Santa Cruz, Californien. Den anden, Richard Bandler, var studerende og læste matematik og datalogi. Richard Bandler var født med et naturligt talent for at iagttage menneskers interaktion med andre. Igennem hans studier af videnskab og adfærd stødte han på nogle af Amerikas ypperligste psykologer, Virginia Satir og Fritz Perls.

En forelægger bad Richard Bandler om at transskribere nogle kassettebånd, der var optaget med Virginia Satir. Hun var kendt for at kunne hjælpe familier i krise. Det var en ubetinget succes, hver gang Virginia Satir assisterede en familie i krise.

Efter at have transskriberet båndene med Virginia Satir opdagede Richard Bandler, at Satir benyttede sig af 7 gennemgående sprog-mønstre til opnå sine resultater.

Han konfronterede hende efterfølgende med modellen, og til hendes egen forbløffelse kunne Bandler fortælle hende, hvordan hun anvendte sine sprog-mønstre om og om igen. Virginia kendte kun til de 4, men måtte give Bandler ret i, at hun også benyttede de 3 andre.

På samme måde iagttog Bandler Fritz Perls, grundlæggeren af Gestalt Terapi. Bandler lyttede til nogle kassettebånd, og så nogle videoer, som var optaget med Fritz Perls. På denne baggrund udledte han nogle sprog-mønstre og teknikker, som Fritz Perls anvendte. Dr. Spitzer henvendte sig til Richard Bandler og spurgte, om han kunne færdiggøre et ufærdigt manuskript, som han havde liggende. Fritz Perls var lige død, og Dr. Spitzer ville gerne have udgivet materialet. Dette resulterede i 1973 med bogen "Eye witness to therapy".

Som seniorstuderende begyndte Richard Bandler at holde forelæsninger i Gestaltbevidsthed.

John Grinder overværede disse forelæsninger som supervisor for Bandler. Han analyserede de sprog-mønstre, som Bandler havde modelleret.

Sammen begyndte de at modellere andre excellente mennesker bl.a. antropologen Gregory Bateson, der forskede i læring og indlæring, og den verdensberømte kliniske hypnoterapeut, Milton Eriksson.

Gregory Bateson har også dannet skole indenfor systemisk metode og –tænkning, hvorfor NLP og Systemtænkning af og til ligner hinanden til forveksling.

Ved at tage udgangspunkt i publiceret litteratur om sprog, generel semantik og kognitive psykologi (specielt Crowsky, Kysobski, George Miller, Karl Pribram og Eugene Galanter) udviklede og formulerede de metamodellen (se nedenfor).

Dette er en model, der afdækker, hvorledes vi anvender sproget (verbalt og nonverbalt), og hvilken betydning vores kommunikation har for, hvorledes vi relaterer og forholder os til andre mennesker.

NLP er i sig selv ikke noget nyt. Men NLP sammensætter tidligere "excellente menneskers" forskningsresultater til et brugbart psykologisk system, der med stor succes kan anvendes af alle mennesker, der har lidt sprogligt flair.

### **Anvendelsesområder for NLP i organisationer**

Mange danske virksomheder anvender NLP værktøjer i deres daglige arbejde, det er både interne og eksterne HR-konsulenter.

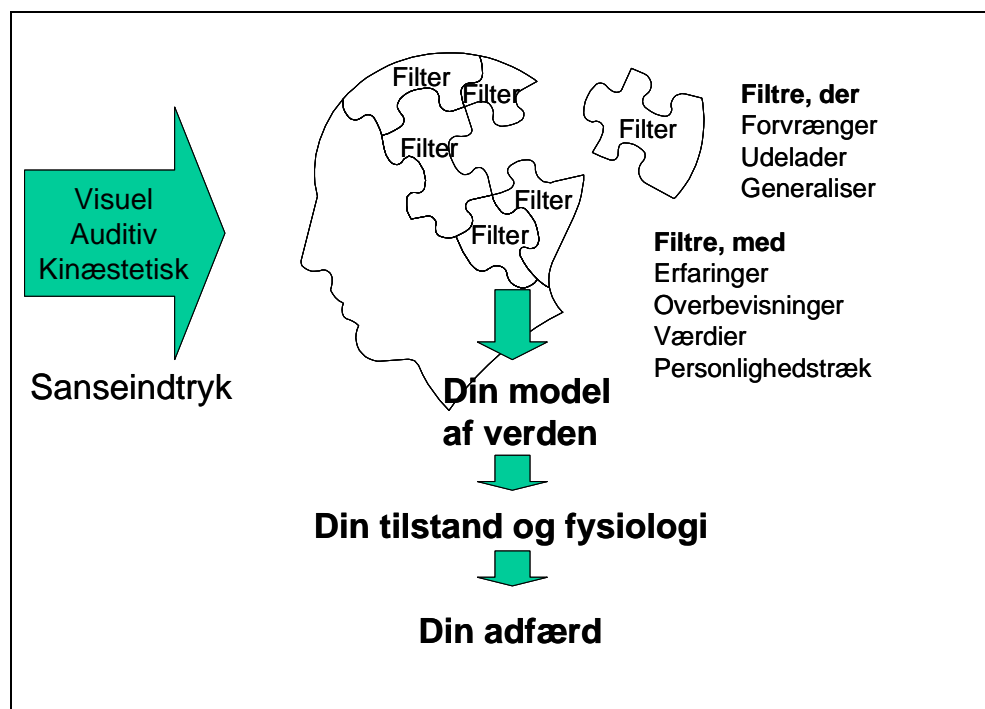
- Ansættelsesinterview
- Coaching
- Formidling
- Konfliktløsning
- Medarbejderudviklingssamtaler
- Præsentationsteknik
- Forandringsledelse
- Salg og forhandling
- Storytelling
- Teambuilding
- Vanskelige samtaler
- Værdibaseret ledelse
- Opstilling af mål

Listen er ikke udtømmende, men den giver en indikation af, hvilke muligheder NLP kan tilbyde.

Nogle af de mange metoder NLP omfatter beskrives nedenfor. Der er dog kun tale om pindemadder – eller smagsprøver på, hvad NLP indeholder.

### **Metamodellen (Modellen af verden)**

Forestil dig, at du sender og modtager signaler med alle dine 5 sanser. Nu åbner vi din hjerne og forsøger at forstå, hvad der sker med alle de sanseindtryk:



Alle dine indtryk bliver sendt igennem en række forskellige filtre, før de bliver lagt på et hjernens bibliotekshylder. Hjernen skal nemlig tolke og sortere, så informationerne bliver lagt på den rigtige hylde. Så informationen nemmere kan genfindes.

Måske kommer der et sanseindtryk om, at du er sulten. Du udelader måske sanseindtrykket – som en mindre væsentlig information. Måske kommer der et sanseindtryk med nogle omsætningstal – som også bliver udeladt.

Et andet sanseindtryk om, at ”vi ønsker at reducere omkostningerne” bliver måske forvrænget til ”vi ønsker at fyre medarbejdere”.

Et sanseindtryk om, at du som leder kommer for sent til foredraget/mødet bliver filtreret og generaliseret: ” Det er tilladt at komme for sent til møder i denne organisation”.

Nogle af disse filtre er naturligvis påvirket af de øvrige filtre som personen har.

Synes personen selv at det er vigtigt, at komme til tiden – vil der måske ikke ske denne generalisering. Måske oplever personen at hans egen værdi ikke er i overensstemmelse med ledelsens værdier.

Har personen tidligere erfaringer – måske blot en enkelt – hvor en leder sagde alle de pæne ord, men i virkeligheden var det blot sukker, der skulle få den bitre mandel til at glide ned. Ja – så kan denne person let generalisere eller forvrænge en udtalelse, som måske var helt reel.

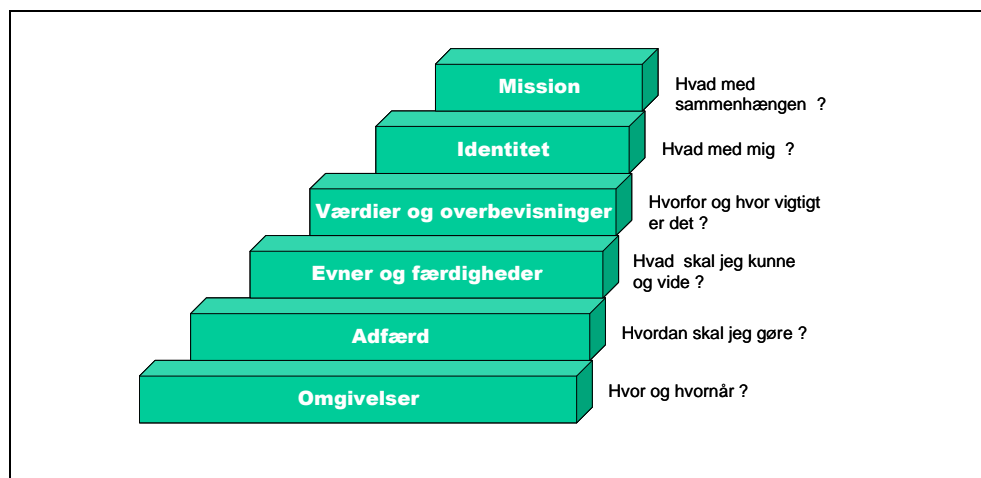
Når du kommunikerer med andre, der agerer på en måde, du ikke kan forstå – kan du let være offer for, at de har dannet sig overbevisninger om dig - udfra tidligere oplevelser og egne grundlæggende værdier.

For at du kan lykkes skal du – i en sådan situation – faktisk modbevise en række antagelser, som måske ikke engang bliver sagt højt i rummet.

Vi har alle forskellige modeller af verdenen. Vi ser ikke verden som den er, men som modeller vi selv skaber.

Dine overbevisninger, dine erfaringer, dine værdier og din personlighed vil afspejle sig i dit kropssprog, dine ord og dit indhold. Der hvor du selv generaliserer, forvrænger og udelader budskaber – vil afsløre dig.

## De logiske niveauer



Figur: NLP model. Logiske niveauer.

Forestil dig, at du skal holde et møde om salg – og hvordan vi øger salget i afdelingen. Hvis alle i lokalet er helt enige om, at det er vigtigt at den enkelte bidrager til at sælge. Kan dit møde allerede tage udgangspunkt i evner/færdigheder, adfærd og omgivelser.

MEN måske sidder der i lokalet personer, der ikke er overbevist om at det er en god idé. Nogen sidder og føler at det er langt vigtigere at gøre noget andet. Nogen i lokalet opfatter overhovedet ikke sig selv som sælgere – og vil måske nødtigt opfatte sig selv som sælgere. Og endelig sidder der måske nogle, som oplever at de nye tiltag strider imod deres personlige overordnede formål med deres ansættelse endog med virksomhedens eksistensberettigelse og mission.

At byde på "hvordan" vil sandsynligvis ikke fænge an – hvis dine mødedeltagere primært fokuserer på "hvorfor".

Modellen om de logiske niveauer kan bruges

- til at forstå modstande mod forandringer
- som forandringscheckliste
- til målformulering
- til at forstærke målfokus

### Modelling

NLP's fundament er baseret på modelling. Via de udviklede metoder sætter det en NLP udøver i stand til at modellere mennesker og afdække deres strategier og på denne baggrund at kunne opstille modeller, der kan bruges til gavn for sig selv og andre.

For at indlære nye færdigheder og metoder på en nem og uproblematisk måde er det vigtigt, at modellen er simpel og lettilgængelig.

Chefkonsulent Pia Torreck, [pia.torreck@uption.dk](mailto:pia.torreck@uption.dk), Rungsted Havn 1K, 2960 Rungsted Kyst, tlf. 2028 2620.

Når man skal modellere mennesker, er de ofte uvidende om, hvordan de bærer sig ad. Så hvis du spørger en rollemodel lige ud: "Hvordan bærer du dig af med ...", vil den spurgte med stor sandsynlighed ikke kunne svare. Prøv f.eks. at tænke på, hvis jeg spurgte dig: "Fortæl mig alt om, hvordan man cykler". De fleste vil nok starte med at fortælle, at man holder hænderne på styret og fødderne sættes på pedalerne og bagdelen placeres på sædet. Herefter begynder det at blive mere vanskeligt. Når man så skal forklare præcist, hvordan man holder balancen, bliver det rigtig svært.

Når man modellerer med NLP, anvendes der en teknik, som assisterer mennesker med at få kontakt til deres ubevidste kompetence. Eksemplet med cykling illustrerer, hvordan det at holde balancen er en ubevidst kompetence, det vil sige noget, som vi kan og gør uden at skulle tænke over det.

Med NLP's modellering værktøj er det muligt at isolere specifikke kompetencer, og dermed kan en disciplin isoleres og modelleres.

Efterfølgende skal det modellerede efterprøves. Her er det væsentlig, at når man prøver en model, skal det være muligt at opnå de samme resultater, som rollemodellen selv gør.

Når en model skal beskrives, er der nogle kriterier, som modellen skal opfylde.

1. Beskrivelse af strukturen

Den skal være sansebaseret funderet, og der skal foreligge en beskrivelse af rækkefølgen af de enkelte trin.

2. Konsekvensen af at benytte modellen

Der skal foreligge en sansebaseret beskrivelse af, hvilke konsekvenser udøveren kan forvente ved bruge modellen.

3. Vælge kriterier

Modellen skal beskrive, under hvilke forhold modellen er hensigtsmæssig at anvende. Yderligere bør der også foreligge en beskrivelse af, hvornår modellen ikke er hensigtsmæssig at anvende.

### **Andre eksempler på NLP metoder**

Nogle af metoderne, der nævnes nedenfor er ikke nødvendigvis kun NLP metoder og er måske netop hentet fra andre metoder – fordi de har bevist deres effekt.

*Matche og mismatche* – at "efterligne" sprog, værdier, kropsstilling etc. for at skabe god kontakt til andre.

*Lead og pace* – at trække nogen i en bestemt retning/tilstand eller at følge en person i en retning/tilstand – for at skabe indsigt

*Rapport* – at have god kontakt/bølgelænde f.eks. ved at matche

*Metaprogrammer* – Grundlæggende programmeringer, der er med til at danne din personligsprofil.

*Kalibrering* – registrere/observere forandringer

*Submodaliteter* – visuelle submodaliteter kan f.eks. være farve, størrelse, afstand, klarhed, indre billeder. Auditive submodaliteter kan f.eks. være rytme, volumen, stereo. Kinestetiske submodaliteter kan f.eks. være varme, bevægelse, temperatur. Alle er detaljerede beskrivelser af vores sanseindtryk. I vores valg af submodaliteter ligger programmeringen gemt.

*Chunke op og ned* – at gøre noget mere abstrakt eller mere detaljeret

*Associeret og dissocieret* – at være i egen krop eller at svæve over situationen. Så jeg både er nærværende og har et ydre overblik.

*Milton-modellen* – metamodellen bruges til at gøre ting mere specifikke, mens Milton-modellen bruges til at gøre ting uspecifikke. F.eks. kan mere uspecifikke udtalelser bruges til at undgå modstand – og tillade at modtageren selv er kreativ og fylder rammerne ud.

*Elicitering af strategier* – at finde ud af, hvordan man bevidst skaber sin egen tilstand.

*Metaforer* – at tale i analogier – og f.eks. være mere generel